



## SISTEMA DE REMUNERACIÓN EJERCICIO 2020

INFORMACIÓN SOBRE SISTEMA DE REMUNERACIÓN FINANCIERA MÁS, S.A. DE C.V., S.F.P.

### INTRODUCCIÓN:

Los integrantes del Consejo de Administración mediante reunión de fecha 7 de diciembre de 2018 se manifestaron de acuerdo y aprobaron las Políticas y Procedimientos en Materia de Remuneraciones (Sistema de Remuneración) que son aplicables a la Sociedad; a lo largo del año 2019 fueron revisados temas en materia de Remuneraciones de manera trimestral por parte del Consejo de Administración en funciones del Comité de Remuneración, dónde fueron confirmadas y ratificadas las Políticas y Procedimientos en la materia por cuanto al Sistema de Remuneración, lo anterior sin presentar cambios al mismo. Del mismo modo y en cumplimiento a la normatividad aplicable durante el ejercicio 2020 también fueron revisados con periodicidad trimestral temas relacionados en la misma materia por parte del Consejo de Administración en funciones del Comité de Remuneración, por lo que en durante el primer semestre del año se ratificaron las políticas en materia de Remuneraciones. En el mes de octubre se instruyó a la Dirección General, derivado de algunos cambios en la operación y en nivel organizacional de la Sociedad, revisar en conjunto con los titulares de las áreas correspondientes de manera integral, el Sistema de Remuneración, lo que derivó en ajustes al Manual de Remuneración en el mes de Noviembre de 2020. También fueron rendidos por la Comisario de Financiera Más, en términos de las disposiciones aplicables, los Informes por cuanto al desempeño y consistencia del Sistema de Remuneración y fueron presentados al órgano señalado, por parte de la Dirección General, los Informes semestrales sobre el adecuado funcionamiento del propia Sistema de Remuneración.

### I. Información cualitativa:

a) Sobre las políticas y procedimientos de remuneración por perfil de puesto de empleados o personas sujetas al Sistema de Remuneraciones.

El Sistema de Remuneraciones es el conjunto de funciones, políticas y procedimientos que establece Financiera Más fin de que las remuneraciones ordinarias y extraordinarias de sus colaboradores, de las diferentes unidades administrativas, de control y de negocio o personal que ostente algún cargo, mandato, comisión o cualquier otro título jurídico que la financiera haya otorgado para la realización de sus operaciones por cuenta propia o con el público, se determinen en atención a los riesgos actuales y potenciales que representan las actividades desempeñadas por los colaboradores o personal en lo individual.

El Sistema de Remuneración de Financiera Más tiene los siguientes objetivos:

- Establecer las directrices que permitan contar con un sistema de remuneraciones competitivo, equitativo y práctico, que fortalezca la productividad y el crecimiento de Financiera Más; alineado a sus objetivos estratégicos planteados en el corto, mediano y largo plazo.
- Considerar los riesgos a los cuales se enfrenta la Sociedad, sus unidades administrativas, de control y de negocios y, en su caso, los riesgos asumidos por los puestos sujetos al Sistema de Remuneración.
- Establecer esquemas de remuneración específicos para cada perfil de puesto sujetos al Sistema de Remuneración considerando los riesgos inherentes a sus actividades.



- Contar con un proceso de evaluación de desempeño que constituya un elemento importante para la determinación de cambios en la remuneración ordinaria.
- Implementar programas específicos de compensación que favorezcan la atracción, permanencia y desarrollo de puestos claves de Financiera Más.
- El esquema de remuneración aplicable a todos los colaboradores catalogados como empleados sujetos al Sistema de Remuneración, es el siguiente:

*\*Remuneración extraordinaria.*

Al conjunto de sueldos, prestaciones o contraprestaciones variables que se otorgan a los colaboradores o personal que ostente algún cargo, mandato o comisión o cualquier otro título jurídico que Financiera Más haya otorgado para la realización de sus operaciones, que pague en efectivo o mediante otro tipo de compensación y que se determina con base en los resultados obtenidos, entre otros, por dichos colaboradores o personal, en la realización de las actividades que les son propias.

Dicha remuneración podrá ser de cuatro tipos principalmente:

- Remuneración Extraordinaria de Negocio: Aplicable a puestos de áreas operativas, cuya remuneración está directamente relacionada al cumplimiento de las metas de negocio.
- Remuneración Excepcional de Productividad: Relacionada con el cumplimiento global de rentabilidad de la Institución en un ejercicio fiscal, misma que es otorgada a todos los colaboradores.
- Remuneración de Directivos: Aplicable al personal de dicho nivel cuyo origen podrá ser generado por proyectos, resultados o desempeño observado por la Dirección General o el Consejo de Administración quienes, tendrán la facultad de autorización de dicha remuneración.
- Remuneración de Dirección General: Dicha remuneración podrá ser pactada de manera contractual o bajo la autorización y criterios que el Consejo de Administración determine aplicables.

*\*Remuneración ordinaria.*

Al conjunto de sueldos, prestaciones o contraprestaciones fijas que Financiera Más otorga a sus colaboradores o personal que ostente algún cargo, mandato o comisión o cualquier otro título jurídico que Financiera Más haya otorgado para la realización de sus operaciones, que pague en efectivo o mediante otro tipo de compensación y que no varía en atención a los resultados obtenidos por dichos colaboradores o personal, en la realización de las actividades que les son propias.

**b) Información relativa al Comité de Remuneración:**

*\*Composición y Funciones del Comité.*

- En Financiera Más la composición y las funciones del Comité de Remuneración recaerán en el Consejo de Administración de conformidad con lo establecido en el artículo 209 Bis 7 de las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades de ahorro y crédito popular, organismos de integración, sociedades financieras comunitarias y organismos de integración financiera rural, a que se refiere la Ley de Ahorro y Crédito Popular.

Para el desempeño de sus funciones es responsable de:

I. Proponer para aprobación del propio Consejo de Administración:

- a. Las políticas y procedimientos de remuneración, así como las eventuales modificaciones que se realicen a los mismos;
- b. Los puestos y cargos, que estén dentro del alcance del Sistema de Remuneración, considerando en todo caso, aquellos que tomen decisiones que puedan implicar un riesgo para Financiera Más o participen en algún proceso que concluya en eso, y



c. Los casos o circunstancias especiales en los cuales se podría exceptuar algún cargo de la aplicación de las políticas de remuneración autorizadas.

II. En el caso de Remuneraciones Extraordinarias tendrá la facultad otorgada por el Consejo de Administración de aprobación de las mismas, a fin de coadyuvar en el logro de los objetivos estratégicos de la Alta Dirección.

III. Implementar y mantener el Sistema de Remuneración el cual deberá considerar las diferencias entre las distintas unidades administrativas, de control y de negocios y los riesgos inherentes a las actividades desempeñadas por las personas sujetas al Sistema de Remuneración.

IV. Informar a todo el personal pertinente, las políticas y procedimientos de remuneración, asegurando en todo momento el entendimiento por parte de los interesados de los métodos para la determinación, integración y entrega de sus remuneraciones, los ajustes por riesgos que les sean aplicables, el diferimiento de sus Remuneraciones Extraordinarias y cualquier otro mecanismo aplicable a sus remuneraciones.

V. Contratar, cuando sea necesario, consultores externos expertos en esquemas de remuneración y administración de riesgos, que coadyuven al diseño del Sistema de Remuneración, evitando cualquier conflicto de interés.

VI. Informar cuando menos semestralmente, sobre el funcionamiento del Sistema de Remuneración, y en cualquier momento cuando la exposición al riesgo asumida por Financiera Más, las unidades administrativas, de control y de negocios o las personas sujetas al Sistema de Remuneración, pudieran derivar en un ajuste al mismo.

\*Consultores externos que han asesorado, el órgano por el cual fueron comisionados y en qué áreas participaron.

Se informa que al momento no se ha requerido la participación de este tipo de consultoría.

*\*Alcance de la política de remuneraciones en Financiera Más.*

El Sistema de Remuneración considera, las remuneraciones ordinarias y extraordinarias de los puestos elegibles. Dentro de Financiera Más, se identifican las siguientes áreas dentro del Sistema de Remuneración:

Promoción de crédito y captación (comercial), operaciones (mesa de análisis) y cobranza a través de la misma fuerza comercial.

### **c) Información relativa a la estructura del proceso de remuneraciones:**

*\*Descripción general de las principales características y objetivos de la política de remuneración.*

Las Políticas que regulan el Sistema de Remuneración, consideran lo siguiente:

- Delimitar las responsabilidades de los Órganos Sociales encargados de la implementación de los esquemas de remuneración.
- Establecer Políticas y Procedimientos que normen las remuneraciones ordinarias y extraordinarias de las personas sujetas al Sistema de Remuneración en congruencia con una razonable toma de riesgos.
- Revisar permanentemente las políticas y procedimientos de pago y efectuar los ajustes necesarios cuando los riesgos asumidos por Financiera Más, o su materialización, sea mayor a la esperada y representen una amenaza para su liquidez, solvencia, estabilidad y reputación.
- Considerar los riesgos a los cuales se enfrenta Financiera Más, sus unidades de negocio y en su caso, las Unidades Administrativas y de Control; así como los riesgos asumidos por las personas sujetas al Sistema de Remuneración.



- Establecer esquemas de remuneración específicos para cada perfil de puesto de colaboradores elegibles o personas sujetas al Sistema de Remuneración en consideración de los riesgos inherentes de sus actividades, tomando en cuenta para tales efectos, tanto factores cuantitativos como cualitativos.

*\*Última revisión de la Política de Remuneraciones por parte del Comité de Remuneración y descripción general de los cambios realizados a dicha política durante el último año.*

Los integrantes del Consejo de Administración, en funciones del Comité de Remuneración, el 22 de octubre de 2020 instruyen al Director General para que en conjunto con los titulares de las áreas correspondientes revisen de manera integral el Sistema de Remuneración así como las políticas y procedimientos en la materia (Manual de Remuneraciones), lo anterior derivado a los cambios y actualizaciones en la operatividad y estructura organizacional por consecuencia de la implementación de nuevos productos, así como atendiendo a los cambios en el Organigrama General de Financiera Más.

En fecha 30 de noviembre de 2020 fueron presentados al Consejo de Administración modificaciones al Manual de Remuneraciones, las cuales consistieron de manera general en el cambio de razón social, se actualizó el Organigrama General de la Financiera, estableciendo los nuevos puestos y personal al que le aplica el Sistema de Remuneración, se ajustaron algunas actividades, funciones y responsabilidades en diferentes instancias.

***\*Una explicación de cómo Financiera Más garantiza que las remuneraciones de los empleados de las áreas de administración de riesgo y de las áreas de control y auditoría, son determinadas con independencia de las áreas que supervisan.***

Por el momento no aplica otro tipo de remuneraciones extraordinarias a estas áreas ya que en las Unidades Administrativas y de Control prevalecen los sueldos ordinarios, en aquellos casos que tengan definidos esquemas de remuneración extraordinaria, éstas se deberán determinar con base en el cumplimiento de los proyectos que el Consejo de Administración defina y por el momento no serán sujetas a ajuste debido a que estas posiciones no originan alguna posición de riesgo para Financiera Más.

#### **d) Descripción de las formas en las que se relacionan los riesgos actuales y futuros en los procesos de remuneración:**

*\*Descripción general de los principales riesgos que Financiera Más considera al aplicar medidas de remuneración.*

Se ha considerado que los principales riesgos que enfrenta la Sociedad, sus unidades administrativas, de control y de negocios y que por tanto pudieran afectar su solidez y estabilidad, son:

- **Riesgo de crédito**, el riesgo de crédito es incorporado en los esquemas de remuneración, principalmente de las áreas de promoción (niveles de colocación y recuperación objetivo) dado que ésta es la unidad de negocio con mayor injerencia en la toma de riesgos de este tipo y su mitigación a través de una gestión de negocio adecuada.
- **Riesgo operacional**, los esquemas de remuneración para las áreas de promoción contemplan ajustes con base en las incidencias presentadas en cuanto a la calidad en el ingreso de solicitudes y la integración de expedientes; es decir existen medidas de control a través de los esquemas de remuneración para contemplar eventuales fallas del personal en la realización de operaciones.

Las unidades de soporte y de control contempladas en los esquemas de remuneración extraordinaria son evaluadas con base en la eficiencia y desempeño en relación con la consecución de los resultados objetivo de la Sociedad, tomando en cuenta los riesgos operacionales que pudieran incidir para el correcto en el desempeño de sus funciones.



*\*Descripción general de la naturaleza y el tipo de medidas para considerar los riesgos señalados en el punto anterior, así como aquellos no considerados.*

Con la finalidad de evaluar el comportamiento hacia el riesgo de los colaboradores sujetos al Sistema de Remuneración, se incluyen en las metas de cada empleado, indicadores para la medición del riesgo de acuerdo a la función que desempeñan. Los esquemas de remuneración aplicables consideran los riesgos inherentes a las actividades de cada perfil de puesto. Para cada perfil de puesto se han identificado indicadores que miden la calidad de los procesos y medidas no financieras que dan seguimiento al riesgo que enfrenta la Sociedad a partir de la toma de las posiciones y decisiones de cada colaborador. El pago de incentivos está condicionado a la observancia de ciertos niveles en cada indicador, por lo que la estructura del Sistema de Remuneraciones se enfoca en acotar las pérdidas potenciales que podría asumir Financiera Más.

*\*Análisis de las formas en que estas medidas afectan a la remuneración.*

La evaluación de las metas establecidas para el colaborador muestra resultados ajustados por riesgo, mismos que son la base para la evaluación de su desempeño general.

Esta evaluación del desempeño es a su vez el fundamento para la asignación de la remuneración variable de cada empleado.

#### **e) Vinculación del rendimiento de Financiera Más con los niveles de remuneración durante el periodo:**

*\*Análisis de la vinculación de las remuneraciones individuales con el desempeño de Financiera Más y con el desempeño particular.*

Las remuneraciones variables asignadas a los colaboradores sujetos al Sistema de Remuneración están enfocadas al logro del presupuesto autorizado, dicho presupuesto contempla el cumplimiento de metas esperado, mismo que sirve de referencia para determinar y controlar el logro obtenido para el cálculo de la remuneración correspondiente.

Las remuneraciones llevan como principal objetivo incrementar el desempeño individual de los colaboradores incentivándolos a ser más productivos y eficientes de manera que contribuyan a los objetivos institucionales a la par de los personales.

*\*Análisis de las medidas puestas en práctica para adaptar las remuneraciones en caso de que el resultado de las mediciones de desempeño indique debilidades.*

La evaluación del desempeño de los colaboradores se realiza sobre las metas de dichos empleados, cualquier debilidad o falta es considerada en dicha evaluación, posteriormente la asignación de remuneración variable se realiza de acuerdo a las calificaciones asignadas a cada empleado, en caso de no lograr el resultado no se realiza el pago. Adicionalmente, con base en el monto de la compensación variable asignada al empleado, ésta puede estar sujeta a ciertos porcentajes de diferimiento en el tiempo. De igual manera se establece adicional a su cumplimiento parámetros tales como: porcentajes mínimos de cumplimiento, desfase de incentivos en el tiempo, desaceleradores o aceleradores y penalizaciones.

#### **f) Descripción de la forma en que Financiera Más ajusta las remuneraciones considerando sus rendimientos a largo plazo:**

*\*Análisis de la política y el criterio de Financiera Más para ajustar las retribuciones transferidas antes de devengar y después de devengar a través de acuerdos de reintegración.*

Es política de Financiera Más contar con la facultad de cancelar parte de la compensación asignada a los Empleados sujetos al Sistema de Remuneración cuyo otorgamiento se haya diferido en el tiempo. Lo anterior tiene como finalidad prevenir que los empleados asuman riesgos innecesarios o excesivos.



**g) Descripción de las diferentes formas de remuneración variable que utiliza Financiera Más y la justificación del uso de tales formas.**

La única forma de remuneración variable consiste en efectivo Inmediato – Bono en efectivo entregado en la fecha de pago definida corporativamente para el ejercicio en curso.

*\*Análisis sobre el uso de las distintas formas de remuneración variable y, si la combinación de las distintas formas de remuneración variable es diferente entre los colaboradores o grupos de colaboradores, así como un análisis de los factores que determinan la mezcla y su importancia relativa.*

El pago de las remuneraciones extraordinarias otorgado a los colaboradores sujetos al Sistema de Remuneración está integrado por el cumplimiento de la meta de desempeño establecida en el alcance de cada área; dicha remuneración se otorga con base en el cumplimiento manera consecutiva, acorde a la periodicidad establecida para cada una la cual puede ser semanal, o quincenal.

**II. Información cuantitativa:**

**a) Número de reuniones del Comité de Remuneración durante el ejercicio.**

Durante el año 2020 se llevaron a cabo trimestralmente reuniones del Consejo de Administración en funciones del Comité de Remuneración, con un total de 4 reuniones en la materia en los meses de enero, abril, julio y octubre.

**b) Número de empleados que recibieron una Remuneración Extraordinaria durante el ejercicio.**

Durante el ejercicio 2020 de manera semestral fueron presentados los resultados sobre el funcionamiento del Sistema de Remuneración de Financiera Más dentro de los cuales se contempló la entrega de las siguientes remuneraciones extraordinarias:

Tipo de información	Aspectos aplicables
Numero de colaboradores que recibieron remuneración extraordinaria en el ejercicio	35 bonos por un importe total de \$411,657.10
Número y monto total de bonos garantizados concedidos durante el ejercicio	No aplica
Numero e importe total de premios entregados durante el ejercicio	No aplica
Numero e importe total de indemnizaciones o finiquitos pagados durante el ejercicio	7 finiquitos entregados por un importe total de: \$66,713.27
Importe total de remuneraciones extraordinarias pendientes de pagar	No aplica
Importe total de remuneraciones otorgadas y pagadas en el ejercicio	35 bonos por un importe total de \$411,657.1 7 finiquitos entregados por un importe total de: \$66,713.27 Importe Tota: \$478,370.37

*“El suscrito manifiesta bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de mis funciones, preparé la información relativa a Financiera Más, S.A. de C.V., S.F.P. contenida en el presente informe anual, la cual, a mi leal saber y entender, refleja razonablemente la situación”*